



COMO A MOTIVAÇÃO LIGADA AO TRABALHO EM EQUIPE IMPACTA PARA MELHORES RESULTADOS EM UMA EMPRESA VAREJISTA

Eduardo Moura Ferreira Moreira

Paulo César da Silva Júnior

Professor Coautor: Márcio Lobosque Senna Neves

Professor da Disciplina: Rafael Leite Nogueira

Resumo

O trabalho em equipe e a motivação são dois fatores primordiais nas organizações, sendo de enorme importância para uma excelente harmonia de relacionamento entre os colaboradores e gestor, como também para progredir nos resultados esperados, gerando satisfação, produtividade e lucratividade. O objetivo geral da pesquisa será de analisar a redução de problemas para os gestores, trabalhar a motivação dos colaboradores como um todo para que o trabalho possa ser realizado com parceria, e os funcionários desejarem crescer, e fazer o melhor possível para a empresa evoluir. E como objetivo específico da pesquisa, analisar a influência da motivação no aumento da produtividade, verificar se houve aumento nos resultados dos atendimentos aos clientes com satisfação e motivação dos funcionários, e observar se todos do setor estão colocando em prática, maneiras de reduzir o tempo da finalização das atividades, com maior agilidade, através do trabalho em equipe. A metodologia será aplicada utilizando uma pesquisa de natureza básica e de objetivo descritiva. A pesquisa básica tem a utilidade de estudar questões referentes a natureza do comportamento humano. A pesquisa descritiva tem o objetivo principal de descrever características ou funções do mercado, e é utilizada quando se deseja analisar algo como, por exemplo, fenômenos ou fatos de uma população.

Palavras-chave: Equipe. Motivação. Resultados. Mercado. Pesquisa.

Introdução

O trabalho em equipe e a motivação são dois fatores primordiais nas organizações, sendo de enorme importância para uma excelente harmonia de relacionamento entre os colaboradores e gestor, como também progredir nos resultados esperados, gerando satisfação, produtividade e lucratividade.

A motivação é uma importante estratégia dentro das organizações, já que é um dos maiores geradores de resultados dentro das empresas, cria também um bom relacionamento entre gestor e colaborador. Possui objetivo de manter os funcionários motivados, afim de evitar a evasão de profissionais qualificados para outras organizações, seja com uma bonificação ou agradecimento por alguma meta atingida, fazendo com que o mesmo se sinta satisfeito na organização e com ambição de progredir.

O trabalho em equipe é essencial na obtenção de bons resultados nas organizações. Fazer com que os funcionários trabalhem juntos, sem rivalidades ou conflitos, mantendo um bom relacionamento na empresa, é um grande diferencial na obtenção de resultados e realização de objetivos. Pessoas que trabalham em equipe de forma harmônica, podem apresentar um alto nível de satisfação e colaborar com mais agilidade e eficiência no trabalho.

Sendo assim, o problema de pesquisa, após analisar em uma empresa varejista em São João del Rei-MG, será observado se na organização possui motivação necessária para que os colaboradores possam progredir na obtenção de metas, e se está havendo uma comunicação positiva entre gestor e funcionário para geração de maior produtividade e satisfação pessoal. Uma questão a respeito da empresa que será verificado também, é se existe falta do trabalho em equipe, e como é um ambiente de vendas, verificar se a competitividade está afetando a comunicação entre os vendedores, criando conflitos desnecessários e possivelmente uma rivalidade prejudicial na evolução de todos no setor.

Esses dois fatores (motivação e trabalho em equipe), são responsáveis por diversos conflitos ou problemas nas instituições, pois são esses problemas internos que acabam interferindo na consecução dos objetivos, e cumprimento de suas atividades, assim como poderá também ser um diferencial em gerar ótimos resultados para a empresa, com isso perguntamos como a motivação ligada ao trabalho em equipe, irá impactar para melhores resultados na empresa varejista.

Esses dois fatores em conjunto, proporcionaria um impacto direto na diminuição de problemas de relacionamento profissional, maior satisfação por parte dos colaboradores, ambiente harmônico para o trabalho, elaboração de novas estratégias que em equipe causariam maior conclusão dos objetivos, alavancando a produtividade do setor, sendo reflexo direto nos seus resultados organizacionais, aumentando sua lucratividade.

O objetivo geral da pesquisa foi analisar a redução de problemas para os gestores, trabalhar a motivação dos colaboradores como um todo para que o trabalho possa ser realizado com parceria, e os funcionários desejarem crescer e fazer o melhor possível para a empresa evoluir. E como objetivo específico da pesquisa, analisamos a influência da motivação no aumento da produtividade, verificamos se houve aumento nos resultados dos atendimentos aos clientes com satisfação e motivação dos funcionários, e observamos se todos do setor estão colocando em prática, maneiras de reduzir o tempo da finalização das atividades, com maior agilidade, através do trabalho em equipe.

É muito importante trabalhar esse tema de pesquisa, pois são fatores que tem impacto diretamente relacionado com os resultados da organização, já que se for observado uma motivação inadequada, ou até mesmo baixo trabalho em equipe, a organização ao enxergar, poderá melhorar essas partes em sua empresa. A metodologia da pesquisa, será um estudo de caso sobre a empresa, para se aprofundar mais dos problemas existentes, e também será realizado uma pesquisa descritiva com os funcionários e gestores se possível, em busca de possíveis soluções de melhoria.

Referencial Teórico

2.1 - Conceito de equipe

Hoje, mais do que nunca, o trabalho em equipe tem sido incentivado em praticamente todas as áreas da atividade humana. Passou a ser percebido como a solução para os problemas organizacionais pela rapidez nas informações, melhoria no processo comunicacional, comprometimento e aprendizagem organizacional. A teoria organizacional resgata o conceito de equipe. Esse conceito tem o objetivo de reorganizar os indivíduos para que desempenhem tarefas coletivas, somando e pensando o fazer organizacional.

É introduzido no cenário organizacional como uma possibilidade de melhorar o resultado, promover o desenvolvimento e crescimento, em outras palavras, o trabalho em equipe surge com uma nova roupagem nesse contexto: uma ferramenta da gestão com pessoas para transformar o conhecimento tácito em explícito. Esse conceito desde então, está relacionado com pessoas trabalhando conjuntamente para atingir os objetivos esperados. Atualmente o vocábulo “equipe”, é definido como um pequeno número de pessoas com conhecimentos complementares, compromissados, com propósito, metas de performance e abordagem comuns, e pelos quais se mantém mutuamente responsáveis. (KATZENBACH; SMITH, 1994, p.42).

2.1.1 - Diferenças entre grupos e equipes

Segundo Ivancevich (2008), um grupo pode ser considerado uma equipe se trabalharem de forma eficaz. Para isso, todos devem estar envolvidos nas tarefas dos de todos e possuir comprometimento com os resultados, ou seja, precisa ocorrer de forma uníssona (Marras, 2000), demandando maturidade coletiva e constante crescimento. Duhá (2007, p.14) diz que um “grupo não precisa se engajar em um trabalho verdadeiramente coletivo que requeira esforço conjunto e coordenação. Não é necessário sinergia entre as pessoas, fazendo que o seu desempenho seja a soma dos desempenhos de seus integrantes”. A formação da equipe seria quando um grupo de pessoas entrassem em sinergia conquistada pelo esforço coletivo, assim gerando maior desempenho em relação aos desempenhos individuais.

Conforme Casado (2002), um grupo é considerado menos amplo que a equipe e está mais sintético que o time. O grupo partilha valores, crenças, visões parecidas do mundo, possuindo uma identidade que o sugere com um todo. A visão de grupo é de natureza relacional, interação e alianças afetivas onde possuem um objetivo comum, claro e bem formulado, para qual cada um usa suas habilidades. Casado (2002) afirma que o alcance dos resultados é o foco da definição de equipe, já o time reuniria aspectos emocionais do grupo com a responsabilidade pelo resultado da equipe.

2.1.2 - Tipos de Equipe

Segundo Parker (1995), as equipes são divididas especificamente em três tipos, ambas com características próprias. Quando formada por um líder e por seus subalternos diretos é considerada uma equipe funcional que tem sido o modelo da empresa atual. Quando composta

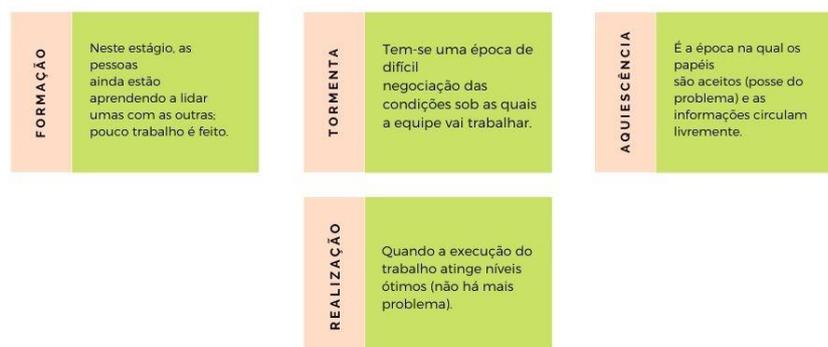
por um grupo justo de funcionários responsáveis por todos os processos de trabalho são consideradas uma equipe auto gerenciável onde seus membros executam o serviço em conjunto com o objetivo de melhorar suas operações, enfrentar os problemas do dia-a-dia e planejar as atividades. A equipe interfuncional ou como também é conhecida equipe multidisciplinar, que vem assolando as empresas com sua revolução silenciosa, onde Parker (1995) diz que são ilimitadas as possibilidades para esse tipo de equipe, são encontradas em vários segmentos onde são desempenhadas uma série de funções igualmente amplas que até então eram praticadas de forma isolada.

Esse tipo de equipe está ajudando a melhorar o processo de desenvolvimento de produtos, melhorando o panorama dado ao consumidor e aumentando a capacidade de criar da empresa, oferecendo um fórum para o aprendizado organizacional, e servir como ponto de partida para os clientes, fornecedores e outros.

2.1.3 - Etapas do processo de formação de equipes

É necessário aprender a trabalhar em equipe, sabendo-se que uma equipe não começa a funcionar eficientemente no momento em que é criada. Conforme KOPITTKKE (2000) “é necessário um tempo para que a equipe se alinhe.” Num importante estudo, feito nos anos 70, o psicólogo Tuckman identificou quatro estágios de desenvolvimento de equipes que visam ao sucesso, conforme relata KOPITTKKE (2000), sendo eles:

Etapas do processo de formação de equipes



2.1.4 - Importância das equipes para as organizações

O processo de globalização ainda ocasiona grandes transformações nos sistemas econômicos e, como consequência, as organizações tendem a buscar, cada vez mais, flexibilidade em suas operações com o intuito de conseguirem novas oportunidades no mercado. O aumento de competitividade e o gerenciamento de riscos e ameaças aos negócios obrigaram as organizações a adotarem modelos mais complexos de estruturas organizacionais, especialmente aqueles voltados para a participação de equipes de trabalho autogerenciadas. Ou seja, a atual valorização do trabalho em equipe, por parte das organizações, está diretamente relacionada à possibilidade de conquista de vantagens competitivas.

Na prática, dentro de uma organização, é possível observar que uma equipe atua impondo suas próprias metas. Através da liderança compartilhada, os membros se integram à equipe e procuram agregar conhecimento. O diálogo é estimulado, facilitando a busca coletiva por soluções de problemas. As ações são sempre implementadas em conjunto e o trabalho é contínuo, o que faz a equipe conseguir uma avaliação direta de seus resultados. Assim, desenvolver equipes pode contribuir para o alcance de vantagem competitiva pela empresa. O desenvolvimento de equipes consiste em uma técnica facilitadora da utilização mais adequada dos recursos humanos disponíveis, e, por isso, ocorre de forma cada vez mais frequente nas organizações. Além disso, constitui uma estratégia que proporciona o aumento da produtividade, uma maior qualidade dos produtos e serviços, uma redução de custos, a realização das necessidades dos clientes, bem como a satisfação dos membros da equipe (GONZALEZ, SILVA e CORNEJO, 1996).

2.2 - Motivação

A motivação possui um papel extremamente importante para as pessoas tanto na empresa onde trabalha, como também em sua vida pessoal, já que é através da motivação, que é criado o poder de ambição e de conquistar cada vez mais objetivos. O que deixam as pessoas motivadas nas empresas por exemplo, é a vontade de atuar de forma eficiente no cargo ocupado, ter reconhecimento e premiações por méritos (sejam elas quais forem). O que faz duas pessoas que ocupam o mesmo cargo, saírem de casa para ir trabalhar motivado ou desmotivado é a maneira que a mesma lida com a rotina de trabalho, e o método de motivação que cada uma dessas duas pessoas irá utilizar para permanecer produzindo com satisfação em sua jornada.

Como relata Minicucci (1995), a motivação é um impulso que irá fazer com o que a pessoa tenha vontade de atingir determinado objetivo, podendo ser tanto quanto um impulso positivo quanto negativo, ou seja, o positivo te aproxima dessa meta proposta e o negativo te afasta da mesma. Algumas pesquisas realizadas a respeito da motivação negativa, foi observado que ela pode estar ligada a um conflito, ansiedade ou também com o medo.

2.2.1 - Conceitos e definições acerca da motivação

Os primeiros registros de estudos sobre a motivação foram aproximadamente no início do século XX, quando Taylor começou a conversar e pensar sobre a motivação, já que naquela época, acreditavam que para motivar alguém, era através de atribuir mais dinheiro para o funcionário. Por isso, as pessoas faziam as tarefas e as obrigações unicamente pelo dinheiro, sendo assim a única fonte de motivação.

Henry Ford foi quem deu início nas teorias clássicas onde controlar, coordenar, prever, entre outros fatores que eram aplicados em qualquer modelo de empresa, sendo uma abordagem manipuladora, que tinha como visão focar no comando e na responsabilidade dos funcionários.

Max Weber, foi idealizador da abordagem burocrática nas empresas, onde existe a hierarquia entre os funcionários aos superiores, e o cumprimento de normas de maneira burocrática, era a maneira mais eficiente de administrar uma empresa segundo Max Weber, pois acreditava que dessa forma, esse modelo era imagem de eficiência e lógica. (Kwasnicka, 2003).

O comportamento humano nas organizações é bastante variável, já que cada pessoa tem um modo de pensar e de agir, dessa forma, essa importância foi denominada de “Efeito Hawthorne”. Devido a criação desse termo, deu origem ao questionamento das relações humanas no aspecto de administrar uma empresa. Portanto, esse fator defende que as pessoas no geral, reagem a motivação dependendo do ambiente em que se encontram, ou seja, há mais motivação devido a experiências e realizações sociais do que econômicas, afirmam Griffin e Moorhead (2006).

No decorrer dos anos, foram surgindo novas abordagens, temas e teorias que visam explicar o lado motivacional das pessoas, por meio da abordagem das relações humanas, sendo elas extrínsecas ou intrínsecas.

2.3 - Principais Teorias Motivacionais

Existem diversos modelos de estudos que tem como objetivo, entender de maneira mais ampla sobre a motivação, e são muitos. Cada pesquisador na história que sentiu a necessidade no comportamento das pessoas, desejava criar sua própria teoria segundo Vries (1993). Dado esses fatos, Robbins (2002), cita que algumas de todos esses modelos de teorias a respeito da motivação geral, possuem validação científica, e mesmo assim, não invalidam as outras teorias criadas.

2.3.1 - Teoria de Maslow

O psicólogo Abraham Maslow desenvolveu sua teoria através de suas observações. Percebeu que as pessoas agiam conforme suas necessidades e dessa forma, visualizando essas necessidades, decidiu separá-las em dois grupos, as necessidades secundárias e as primárias. Nesse modelo, existiria uma hierarquia, onde cada nível deveria ser conquistado em ordem. (um após o outro). No primeiro agrupamento, alocou as necessidades fisiológicas: O hábito de se alimentar, de beber, dormir, e desejos sexuais. Após a conquista de todos os níveis da primeira parte da hierarquia, a próxima conquista serão as necessidades de segurança: liberdade financeira, empregabilidade, casa própria, saúde mental e corporal, entre outros. Após o cumprimento dessa parte, a pessoa enfrenta um novo estágio a ser também realizado: as necessidades sociais (família, amizade e amor). Finalizando também a conquista desse pilar, a pessoa sobe para o pilar de estima (sua autoestima, confiança, prestígio coletivo, reconhecimento). Após conquistar todos esses pilares da hierarquia, o indivíduo alcança a necessidade das realizações pessoais, sendo a etapa mais alta, onde a pessoa se encontra realizada e bem sucedida.

Após a teoria de Maslow ser divulgada, muitos estudos apresentaram que não há apenas cinco estágios na teoria das necessidades, ou até mesmo que podem estar em uma rígida hierarquia especial, conforme cita Bergamini (1997).

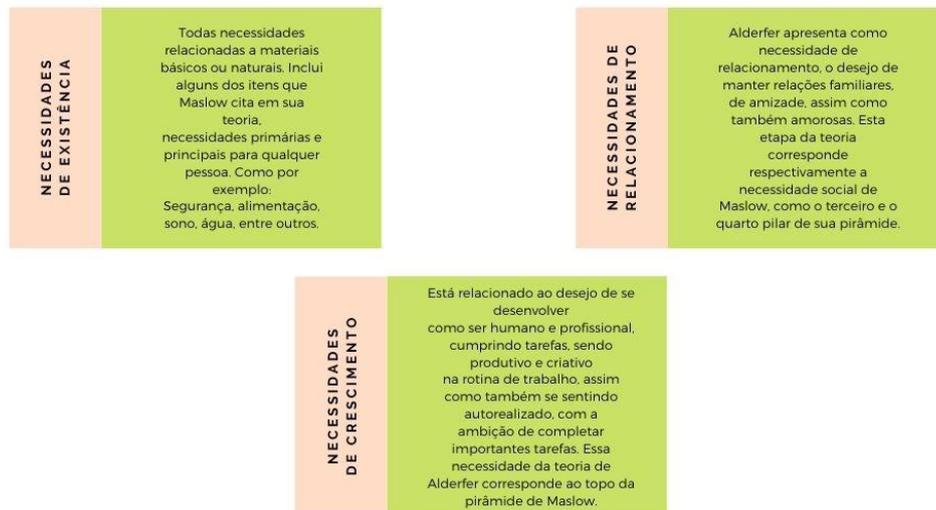
Já Kwasnicka (2003), possui a visão de que é muito difícil uma necessidade ser totalmente satisfeita, e cita também que necessidades da parte mais baixa da hierarquia, tem maior poder de influência sobre o comportamento das pessoas.

2.3.2 - Teoria ERG

Clayton Alderfer (1973), autor de uma das mais conhecidas teorias relacionadas a motivação, criou uma teoria que existe bastante similaridade com a de Maslow, porém, com uma redução de duas necessidades, resultando em necessidade de relacionamento entre as pessoas, existência e crescimento. (HAMPTON, 1992).

As três necessidades criadas e aperfeiçoadas por Alderfer, são denominadas da seguinte maneira:

As três necessidades criadas e aperfeiçoadas por Alderfer



2.3.3 - Teoria de X e Y

A teoria x e a teoria y, foram duas teorias criadas pelo economista Douglas McGregor, ambas teorias que estuda o comportamento das pessoas nas empresas, afim de aprimorar os funcionários e entender como funciona a produtividade e sua motivação a partir do seu comportamento, ambas teorias mostrando óticas opostas em relação a motivação, conforme apresenta Chiavenato (2000).

A teoria x parte do pressuposto de que um indivíduo geralmente no trabalho, sempre irá evita-lo, já que nessa teoria é fixado que para o funcionário produzir e ser eficiente em suas tarefas, terá que existir uma forte pressão sobre ele, punições e ordens para agir, conforme cita Kwasnicka (2003). O colaborador é preguiçoso e também costuma evitar as responsabilidades

e ambições, e por isso, para cumprir os objetivos e as metas da empresa, deverá ser submetido a diversas pressões diferentes para que assim, ocorra sua evolução na mesma.

Na teoria y, a visão sobre o comportamento do indivíduo na organização é pautado de maneira diferente, já que são vistos como competentes, seres que gostam de trabalhar, criativas e também responsáveis. McGregor acreditava que a ordem superior dominava os funcionários nessa teoria. O desgaste físico e mental utilizado no trabalho é natural como em momentos de lazer, assim como também, o atingimento de metas está ligado as recompensas que podem ser resultadas de uma tarefa cumprida e não devido ao controle de punições e rigidez de seus superiores, além de sempre buscarem soluções para os problemas da organização.

Pode ser observado que na teoria x, o indivíduo para cumprir objetivos, possui uma certa dependência por parte do superior. Já na teoria Y, as pessoas são motivadas pela sua participação nas decisões e seu máximo esforço na organização.

2.3.4 - Teoria dos Dois Fatores

Uma teoria de bastante importância para os estudiosos, a teoria dos dois fatores, fundada nos anos 60 por Frederick Herzberg, onde tem como princípio a abordagem da situação da satisfação e motivação das pessoas. Ele desejava entender os motivos de uma insatisfação, assim como também quais seriam os que resultariam em satisfação por parte do funcionário nas empresas, Herzberg (1997). A teoria é relacionada com as necessidades secundárias da hierarquia criada por Maslow, e é dividida entre os fatores higiênicos e motivacionais.

- Fatores Higiênicos:

Segundo Herzberg, nesse fator é demonstrado que tarefas desafiadoras, ou que criam ambição e estimula o desenvolvimento do indivíduo, geram maior satisfação para o mesmo. São fatores que envolvem sentimentos de reconhecimento humano, desejo de evolução profissional, e como é relacionado com o cargo que é atribuído, estão sob o controle deles, podendo gerar motivação e autorrealização pessoal e profissional.

- Fatores motivacionais:

Conhecido como fatores intrínsecos, e estão ligados ao cargo exercido pelo funcionário na empresa, dessa forma, gera no indivíduo um reconhecimento de uma conquista, e uma

consciência de seu progresso profissional quanto as tarefas cumpridas e experiências obtidas, conforme afirma Pontes (2002).

Apesar do reconhecimento da teoria de Herzberg, houve também algumas críticas a seu respeito, como cita Senge (2005), já que existem pessoas que atribuem toda sua satisfação e motivação a suas tarefas cumpridas com êxito, seus talentos, como também os de insatisfação aos outros. Chiavenato (1995) critica a teoria de Herzberg, por “fundamentar-se em uma pesquisa de pequena amostra e fazer generalizações a partir dela”.

2.3.5 - Teoria de Vroom

Outra teoria extremamente famosa relacionada a motivação, é a de Victor Vroom, hoje em dia sendo uma das hipóteses teóricas mais interessantes para os estudiosos sobre a motivação, onde foi realizado um modelo contingencial, e tenta explicar os determinantes de comportamentos das pessoas no trabalho. Fundamentada que os objetivos de cada pessoa não são os únicos motivos de uma motivação, mas como também inclui o contexto de trabalho que a pessoa se encontra. (QUEIROZ, 1996).

Para Vroom (1964), a motivação é um fator complexo que possui diversas possibilidades de comportamento das pessoas, onde deve ser avaliada a ação e a satisfação dos indivíduos, e encarada como resultado das interações que a pessoas desenvolve e os resultados esperados.

Na Teoria da Expectativa, existem três conceitos motivacionais: a expectância, a instrumentalidade e a valência:

Três conceitos motivacionais



A teoria de Vroom mostra que se o indivíduo estiver motivado a cumprir alguma tarefa mais difícil, isso será um fator que irá resultar em melhores avaliações por parte dos superiores, aumentando as bonificações para o funcionário, assim como aumento salarial e recompensas pessoais. (ROBBINS, 2002).

2.4 - Importância da Motivação nas Organizações

Atualmente a motivação vêm se mostrando bastante presente nas organizações devido à forte influência que têm sobre o ser humano, sendo que as duas são necessárias para o processo de desenvolvimento das empresas.

A motivação surge a partir da necessidade das pessoas em receber recompensas, tanto financeiras quanto de autorrealização, pelo bom desenvolvimento das atividades em uma organização.

A motivação humana influencia bastante em todo ambiente organizacional no geral, pois os indivíduos desejam ser valorizados em seu trabalho, seja através de gratificação ou até mesmo de reconhecimento pessoal pelo trabalho bem desempenhado.

Metodologia

Nessa parte do trabalho será aplicada uma pesquisa de natureza básica e de objetivo descritiva. A pesquisa básica tem a utilidade de estudar questões referentes a natureza do comportamento humano, que estão ligadas a fenômenos como emoção, cognição, motivação, comportamento social e personalidade (COZBY, 2014). Já que para entender os fatores da motivação da empresa varejista, e a eficiência de seu trabalho em equipe, é fundamental e necessário o estudo do comportamento das pessoas no geral.

A pesquisa descritiva tem o objetivo principal de descrever características ou funções do mercado, e é utilizada quando se deseja analisar algo como, por exemplo, fenômenos ou fatos de uma população, a pesquisa pode ser delineada como uma união de atividades ou método sistemático para conseguir informações que ajudem na tomada de decisões (MALHOTRA, 2012), sendo uma pesquisa muito eficaz no problema de pesquisa proposto.

A pesquisa descritiva contém um levantamento de dados que possui técnicas padronizadas de coleta de dados por meio de questionários, e observação sistemática, visando descrever as características de determinada população ou fenômeno, e o estabelecimento de relações entre

variáveis que são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem interferência do pesquisador (ANDRADE, 2010).

Através da análise da viabilidade das naturezas das pesquisas, e observando a pergunta norteadora do trabalho e suas possíveis respostas, podemos inserir como natureza de pesquisa, a pesquisa qualitativa. É uma metodologia de caráter exploratório e seu foco está no caráter subjetivo do objeto analisado, em outras palavras busca compreender o comportamento, estudando as suas particularidades e experiências individuais, entre outros aspectos. Nesse método, as respostas costumam não ser objetivas, ou seja, os resultados obtidos não são contabilizados em números exatos. A pesquisa qualitativa costuma ser realizada quando o objetivo do estudo é entender o porquê de determinados comportamentos, sendo um fator essencial para compreender os fenômenos da empresa citada. De acordo com Bogdan & Biklen (2003), o conceito de pesquisa qualitativa envolve cinco características básicas que configuram esse tipo de estudo: ambiente natural, dados descritivos, preocupação com o processo, preocupação com o significado e processo de análise indutivo.

O Instrumento de coleta eficaz que será utilizado para coletar os dados da pesquisa realizada a respeito na absorção de dados da pesquisa realizada a respeito da motivação e trabalho em equipe na empresa, será o de questionário. Conforme cita Weller (2010), esse método utiliza o recolhimento de informações baseados em um grupo, onde será investigado detalhadamente através com a análise de gráficos, para certificar dos fenômenos que estão ocorrendo na determinada empresa varejista. Segundo Gil (1987, p. 126) “a construção do questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos”.

A importância desses questionários é devida também a velocidade com que a análise será realizada, pela facilidade com que se entrevista um elevado número de pessoas, em pouco tempo. Mas, para que o questionário seja realizado de maneira correta, as respostas deverão ser confiáveis e sinceras por parte das pessoas que compõem a organização, onde deverá ter cautela na elaboração das perguntas, para que sejam feitas de maneira estratégica, e mantendo a linguagem de maneira clara e objetiva.

Em sua elaboração, deverá ser analisado, se as perguntas propostas, trarão informações certas que se deseja obter. Se forem muitas pessoas para responder as perguntas, pode ser bastante viável ao realizar a pesquisa, o uso de perguntas fechadas, para ganhar tempo e praticidade em montar os gráficos após a pesquisa. Segundo Marconi & Lakatos (1996, p. 88),

dizem que o questionário é como uma “série de perguntas, respondidas por escrito sem a presença do pesquisador”. É bastante importante notar que o questionário pode ser bastante útil nos diagnósticos da causa do problema central, e que logo após o questionário for realizado, analisar bem as respostas dos entrevistados, e assim ter sucesso para o problema central da pesquisa.

Será revisado bibliograficamente com base em livros da área para elaboração do referencial teórico, sendo essa revisão a base que sustenta qualquer pesquisa científica, já que para conseguir avançar em determinado campo do conhecimento, é preciso primeiro conhecer o que já foi desenvolvido por outros pesquisadores. Segundo Boccato (2006, p.266), a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará informações para o conhecimento sobre o que foi pesquisado a respeito do comércio varejista apresentado, e em que perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica.

Resultados e discussões

Foi realizado primeiramente uma análise de uma determinada empresa varejista, afim de detectar a existência da motivação e do trabalho em equipe de forma que haja melhores resultados, e para melhor coleta de resultados, foi realizado um questionário aos colaboradores, onde foi aplicado em cada um dos 4 setores, 14 em 2 setores, sendo 7 em cada um deles e 16 nos outros 2 restantes igualmente distribuídos, totalizando 30 pessoas na organização, afim de interligar as teorias relacionadas a motivação e o trabalho em equipe expostas acima, com as situações enfrentadas no dia a dia dos funcionários, de maneira que a observação sobre todos os possíveis problemas centrais da organização, sejam fundamentadas nas teorias e conceitos acerca da motivação e trabalho em equipe. Por isso, é possível verificar a importância e a precisão de cada uma dessas teorias na identificação dos problemas organizacionais, assim como também no entendimento amplo e com maior clareza sobre os respectivos assuntos demonstrados.

As pessoas que participaram do estudo são, em sua maioria, pessoas de 25 a 35 anos. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário estruturado com perguntas fechadas, onde foram alocadas dez perguntas com escolha de apenas uma alternativa a fim de identificar a percepção da motivação e no trabalho em equipe na empresa como um todo.

Diante da pesquisa realizada através do questionário foi possível auferir as médias de faixa etária, já que os funcionários possuem de 25 a 35 anos em sua maioria, assim como também é predominante o tempo de empresa de 2 a 5 anos, e a média salarial de 1 a 2 salários mínimos, conforme é demonstrado nos respectivos gráficos (1, 2 e 3).

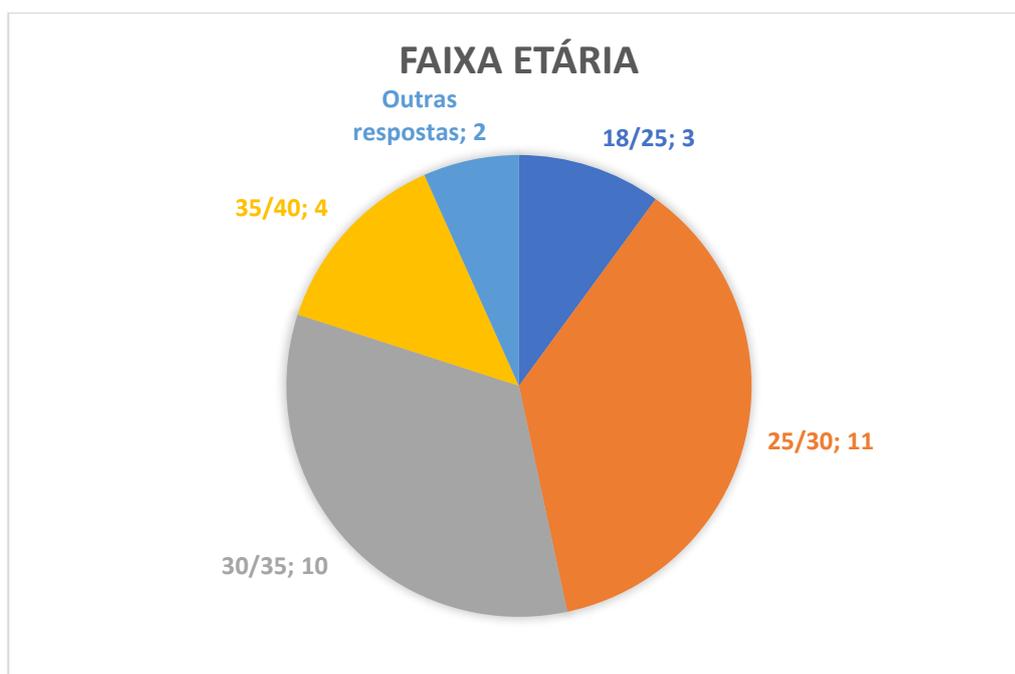


Figura 1 - Faixa Etária

Fonte: Dados de Pesquisa 2020

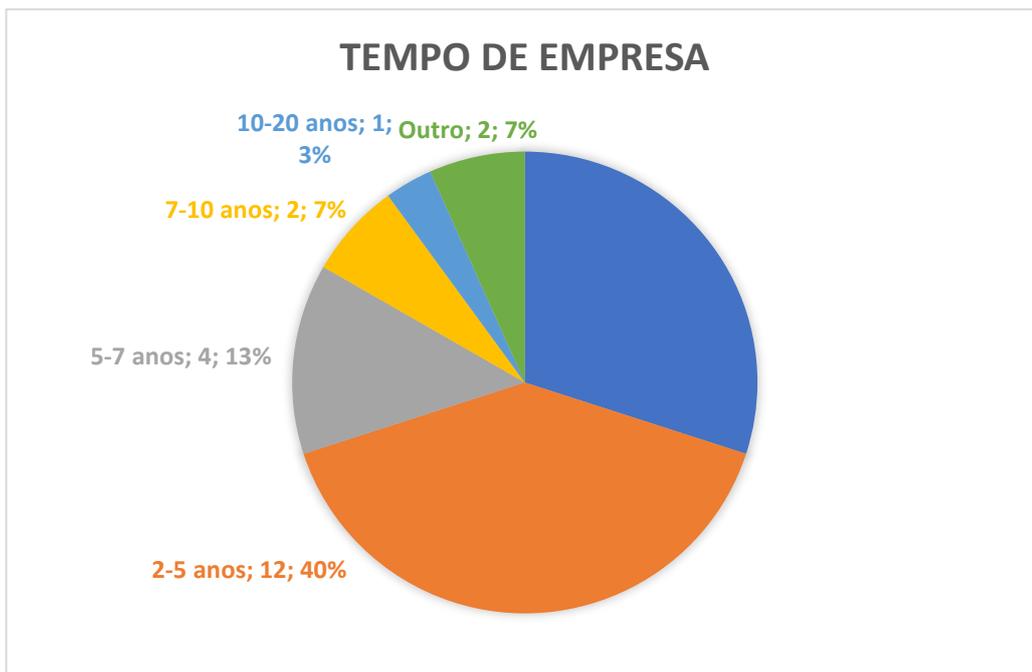


Figura 2 - Tempo de Empresa

Fonte: Dados de Pesquisa 2020



Figura 3 - Média Salarial

Fonte: Dados de Pesquisa 2020

A exigência das metas de vendas é um fator existente na empresa, pois as metas são geradores de lucros diários para elas, já que mantêm os funcionários ativos sobre o número de vendas realizadas por dia, afim de maximizar sempre o resultado geral organizacional. Dessa forma, é gerado também uma autorrealização por parte do funcionário, sendo uma questão

importante para crescimento de vendas. Por isso, foi pesquisado igualmente entre os colaboradores, o quanto essa exigência de metas impacta na motivação dos mesmos, e foi visto que a maior parte dos mesmos, responderam que essa exigência de metas influencia moderadamente e totalmente, conforme exposto no gráfico 4.

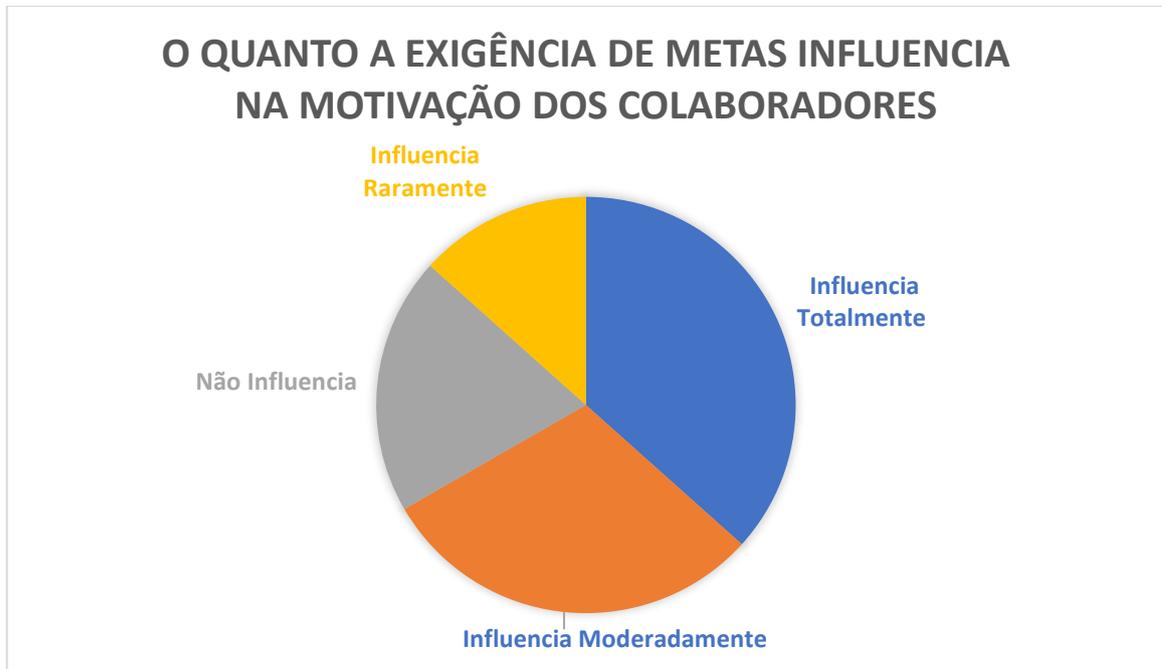


Figura 4 - O quanto a exigência de metas influencia na motivação dos colaboradores
Fonte: Dados de Pesquisa 2020

De modo geral, a motivação é tudo aquilo que impulsiona o funcionário a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma tendência, a um comportamento específico dentro de uma instituição, e na empresa pesquisada isso não é diferente. Uma questão bastante importante, seria a relação entre o salário e se este funciona como um fator de motivação para o funcionário, e foi percebido que a grande maioria respondeu que reflete frequentemente, como é mostrado no gráfico 5.

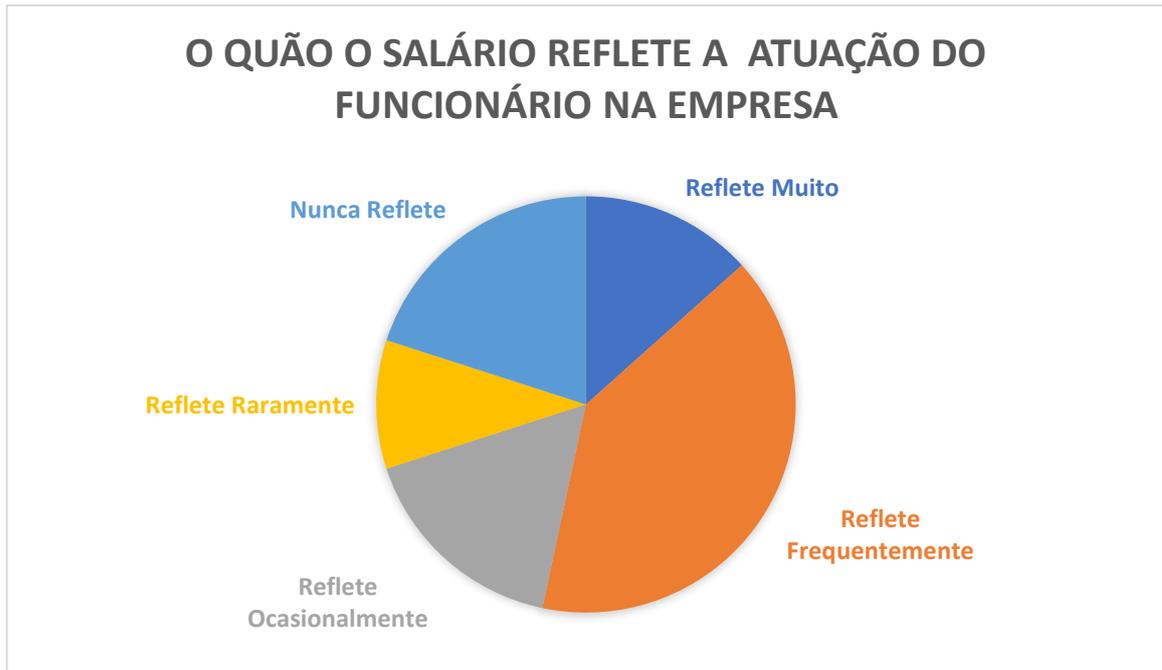


Figura 5 - O quão o salário reflete a atuação do funcionário na empresa
Fonte: Dados de Pesquisa 2020

A Motivação é um fator de extrema importância para a empresa varejista, já que possui grande número de funcionários e de produtos, e dessa forma, deve ser integrada em seus planejamentos, a estratégia organizacional da motivação. A organização precisa das pessoas para atingirem os seus objetivos e alcançar a sua visão e missão de futuro, assim como as pessoas necessitam das organizações para atingirem as suas metas e realizações pessoais. Assim sendo, foi observado na pesquisa descritiva realizada, o quão motivados estão os funcionários da mesma, e como é retratado no gráfico 6, existem funcionários motivados dentro da empresa, mas nem todos se encontram dessa forma.



Figura 6 - motivação do Funcionário na Empresa
Fonte: Dados de Pesquisa 2020

Na pesquisa de questionário, uma pauta muito significativa para a empresa, é o trabalho em equipe. Sabemos que é uma condição de grande déficit em muitas empresas, já que envolve pessoas e cada uma defende em prioridade seus interesses principais. Porém, o trabalho em equipe bem realizado, é o motivo de inúmeras positivities diárias para os funcionários, tais como aumento da produtividade, do relacionamento e conseqüentemente do número de vendas. O gráfico 7 representa segundo os funcionários, quais resultados que o trabalho em equipe gera para a organização, e foi visto que na maioria das respostas gera um aumento significativo na motivação no trabalho.

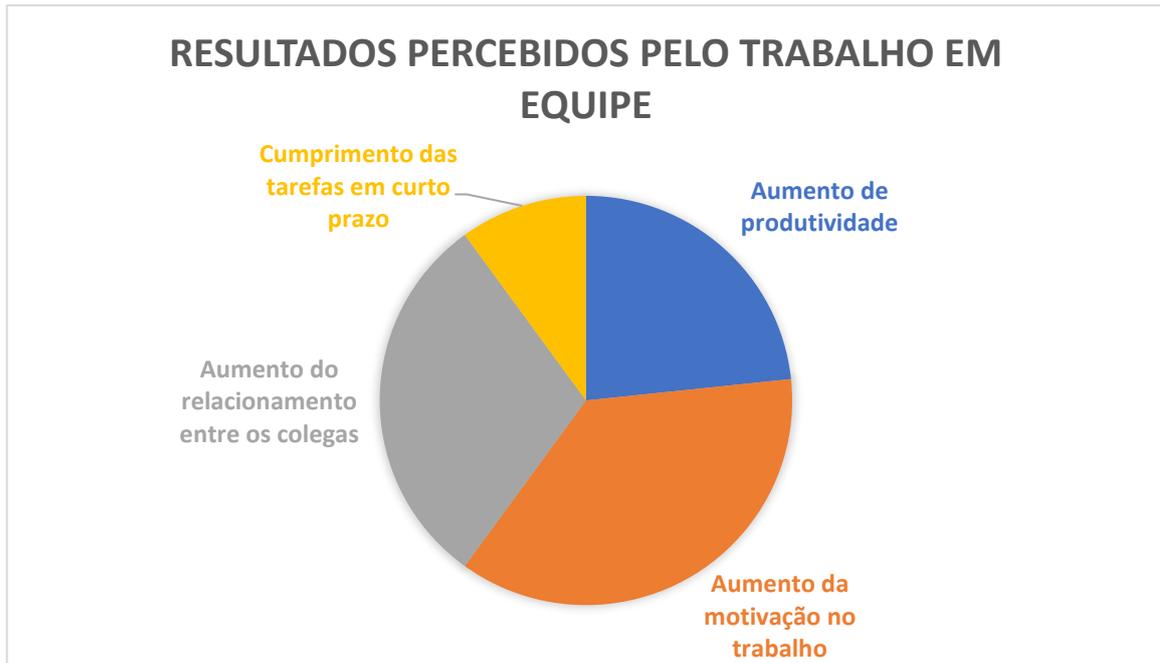


Figura 7 - Resultados Percebidos pelo Trabalho em Equipe
Fonte: Dados de Pesquisa 2020

E para que o trabalho em equipe funcione bem, é essencial que o grupo possua metas ou objetivos compartilhados. Também é necessário que haja comunicação eficiente e clareza na delegação de cada tarefa passada para os funcionários. Analisando a opinião da existência de um bom trabalho em equipe, após realizar a pesquisa por questionários, foi constatado no gráfico 8, que a grande maioria não concorda que na empresa haja esse fator.

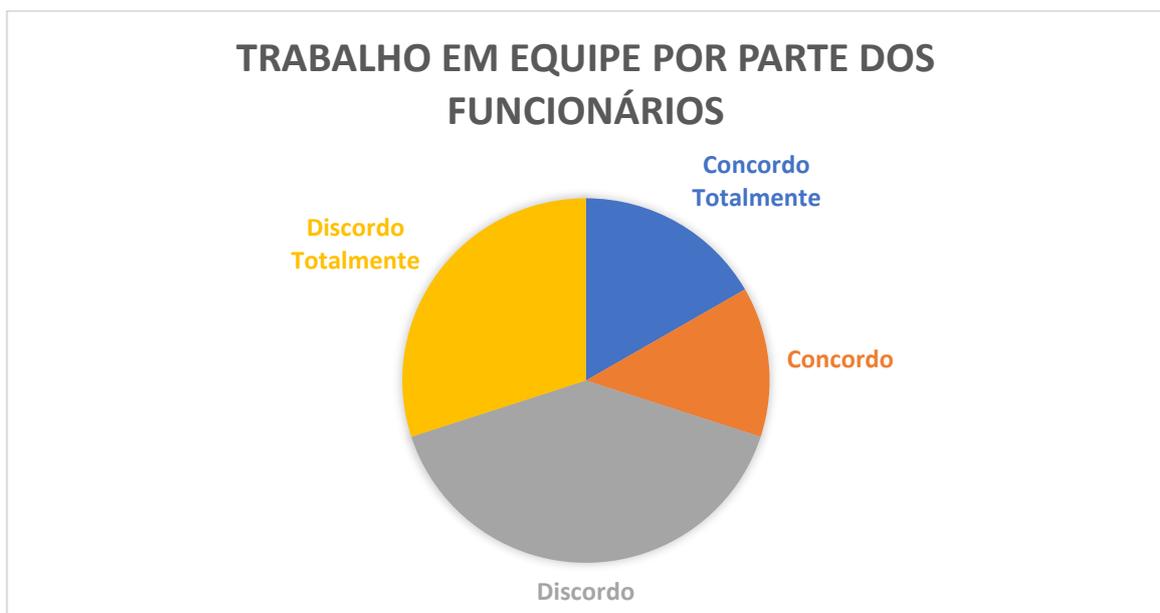


Figura 8 - Trabalho em equipe por parte dos Funcionários
Fonte: Dados de Pesquisa 2020

O ambiente da empresa é fundamental para um convívio saudável entre os colaboradores, visto que é primordial para a geração da motivação e do trabalho em equipe. Dado essas informações, também foi verificado minuciosamente se na empresa há um ambiente confortável, e como é mostrado no gráfico 9, a grande maioria discordou totalmente dessa indagação.



Figura 9 - O ambiente organizacional é favorável à produtividade?

Fonte: Dados de Pesquisa 2020

A satisfação no trabalho é extremamente benéfico para a produtividade e outros fatores, tanto quanto ao seu trabalho, quanto no relacionamento entre os colegas de trabalho. Se estão satisfeitos, naturalmente resultados positivos serão gerados dessa forma. Após a coleta dos dados feitos pela pesquisa e através da análise do gráfico 10, foi verificado que a maioria das pessoas se sentem satisfeitas na organização.

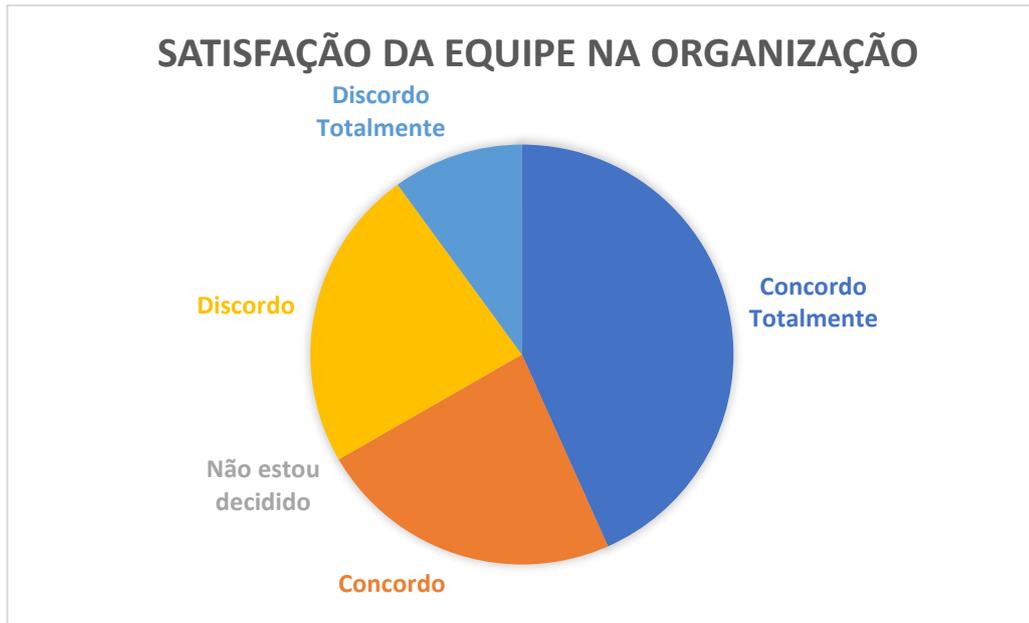


Figura 10 - Satisfação da equipe na Organização
Fonte: Dados de Pesquisa 2020

A causa de muitas vezes haver funcionários desmotivados nas empresas, e que estão coletivamente procrastinando, deixando de produzir o que seria possível, seria alta a demanda de trabalho exercida em cada um deles de maneira desigual e sobrecarregada. Por isso, foi pesquisado detalhadamente, como é mostrado no gráfico 11, a opinião dos colaboradores a respeito da demanda distribuída entre eles, e foi visto que em sua maioria concordam que ela é justa.

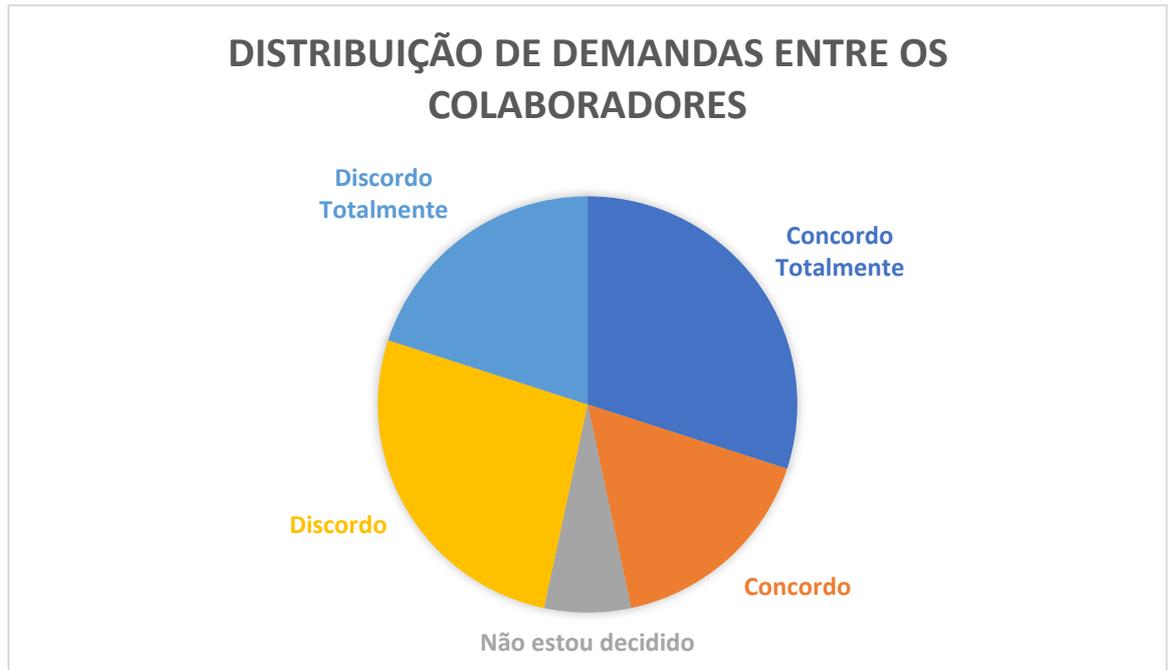


Figura 11 - Distribuição de Demandas entre os colaboradores
 Fonte: Dados de Pesquisa 2020

Considerações Finais

Através da pesquisa realizada, e de acordo com os gráficos apresentados, foi possível observar um determinado déficit por parte dos funcionários em relação a falta de motivação e do trabalho em equipe como um todo, também visto que o ambiente de vendas é o que maior exibe essa barreira, pois apresenta maior competitividade entre os vendedores, causando um conflito diário entre os mesmos.

Com relação a motivação dos funcionários na instituição, foi verificado que grande parte dos colaboradores se sentem pressionados demasiadamente, de forma que são prejudicados em seu desenvolvimento e satisfação diária da rotina de trabalho, assim desmotivados.

Como sugestão para tal empecimento, seria a redução de pressão excessiva causadas pelas inúmeras regras impostas, e o reconhecimento dos funcionários de maneira benéfica, já que a empresa possui um hábito autocrático em suas normas.

Com relação ao trabalho em equipe, foi notado que a maioria dos funcionários enxergam como quase inexistente, devido a quantidade de desentendimentos respectivo a extrema competitividade entre os vendedores, já que todos possuem uma intensa pressão de número de vendas.

Como método de uma possível solução para o quesito de relacionamento, poderia ser elaborado um treinamento dinâmico, relacionado a importância do trabalho em equipe e os efeitos negativos de uma competitividade exagerada entre os funcionários, de forma com que

se aproximassem e enxergassem o outro de uma maneira diferente, afim de diminuir os conflitos internos e ampliar uma boa relação entre eles.

A questão mais considerável para a obtenção dos resultados da pesquisa tinha como objetivo visualizar como a motivação e o trabalho em equipe são extremamente necessários para a obtenção de grandes resultados em qualquer organização, já que são duas peças fundamentais para o aumento da produtividade e conseqüentemente da lucratividade. Portanto, avaliar uma empresa de perto, realizando um questionário que apresentasse a opinião de seus funcionários sobre o tema, foi a melhor maneira possível de analisar e concretizar, a importância desses pilares.

Referências

KATZENBACH; SMITH. **Equipes de alta performance**. 4ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

IVANCEVICH, John. **Gestão de Recursos Humanos**. 10ª edição. McGraw-Hill, 2008.

PARKER, Glenn. **O poder das equipes: um guia prático para implementar equipes interfuncionais de alto desempenho**. Elsevier Editora, 1995.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada a administração: com 200 exercícios e um capítulo sobre análise transacional aplicada a administração**. Atlas, 1976.

LOBOS, Julio. Teorias sobre a motivação no trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. vol.15, n. no.2, p. 10-15, 1 abr. 1975.

Cardozo, Carla Marchesini. O trabalho em equipe e seus motivadores. São Paulo: EAESP/FGV, 2003. 63p.

ALBUQUERQUE, L. G. Competitividade e recursos humanos. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, São Paulo, v. 27, n. 4, p. 16-28, 1992.

BRUCE, A. Como motivar sua equipe. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

LUECKE, R. Criando equipes. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2010.

CARVALHO, F. A. D. Motivação para o trabalho e comprometimento organizacional no serviço público. Fundação Pedro Leopoldo, 2013.